工作场所中他人感知的员工工作-家庭冲突：刻板印象视角*

金杨华 陈世伟 朱玥 谢江佩

（浙江工商大学工商管理学院，杭州 310018）

摘 要 以往研究发现工作场所中他人感知的员工工作-家庭冲突对员工工作结果具有重要影响，但相关研究处于起步阶段。在文献回顾的基础上，从刻板印象理论出发，提出可能影响他人感知员工工作-家庭冲突的工作、家庭相关因素；采用能力-热情维度框架对他人感知员工工作-家庭冲突的作用机制及其结果。今后研究可在整合工作-家庭冲突研究和刻板印象理论的基础上，对他人感知员工工作-家庭冲突的形成及人际效用机制等方面进行拓展。

关键词 他人感知工作-家庭冲突，性别，刻板印象，能力，热情

1 引言

近年来，学界对工作、家庭间关系有了更为完善的认识，指出两个角色领域间同时存在积极、消极关系（Casper et al., 2018）。但是多数企业依旧希望自己的员工是所谓的“理想员工”(指那些不被家庭责任所束缚的员工)，将家庭角色视为员工工作角色履行过程中的主要障碍（Bourdeau et al., 2019; Dumas & Sanchez-Burks, 2015）。特别是，在不少企业和管理者眼中，“女性”“二胎”“照顾家庭”等特征意味着家庭对工作的干扰，代表着该员工不适合这份工作的信号。这种知觉偏见常常无意识地影响着企业的选拔、招聘、绩效评估等管理决策（Hoobler et al., 2009; Li et al., 2017）。显然，工作-家庭冲突不仅是员工个人体验问题，也具人际知觉意义，即作为重要的人际知觉线索影响领导与同事对目标员工的人际判断与行为。

起初，相关研究主要关注员工自我报告的工作-家庭冲突对自身态度和行为的影响（相关文献综述见 Casper et al., 2018; French et al., 2018）。随着研究的深入，传统自我报告研究范式开始受到诸如过度依赖横截面数据、缺少三角验证等批评，需要新的研究视角（如观察者视角）进行补充（Casper et al., 2007）。与此同时，随着科技发展，员工个人生活与工作趋

收稿日期：2021-02-18

* 受浙江省哲学社会科学规划“之江青年课题”（19ZJQN15YB）和国家自然科学基金项目（72002197）资助。

通讯作者：谢江佩，E-mail：xiejiangpei@126.com

向整合，为观察者视角研究工作-家庭冲突提供了可能性。一方面，通过社交媒体等渠道，越来越多的员工家庭信息呈现在领导和同事面前（Rodell & Lynch, 2016）；另一方面，移动办公设备的使用也使得工作、家庭领域界限日趋模糊、相互渗透较高。这导致员工工作-家庭关系状态开始变得透明，能够被工作场所中他人所观察和感知。

那么，工作场所他人对员工工作-家庭冲突的感知（以下简称他人感知工作-家庭冲突）会受哪些因素影响以及如何作用于工作领域结果？一些学者对上述问题进行了初步讨论。例如：Hoobler 等人（2009）的研究发现，领导倾向于预期女性员工存在较高水平的家庭对工作冲突，判断她们较难完成组织和岗位的要求，进而给予女性员工较少的职业晋升机会。Li 等人（2017）的研究发现，当领导感知到员工存在较高的工作对家庭冲突或家庭对工作冲突时，会给予其较低的绩效评价。这些实证研究结果揭示了他人感知工作-家庭冲突对工作场所人际知觉和人际互动的重要影响。然而，当前相关领域研究数量较少，也缺乏一个系统、完善的理论框架，这在一定程度上制约了未来研究和管理实践启示。

鉴于此，本文将致力于构建一个他人视角理论模型，系统揭示工作-家庭冲突的人际作用机制。即在整合工作-家庭研究及刻板印象理论基础上，探讨工作场所中他人（同事和领导）如何形成对目标员工工作-家庭冲突感知，以及该感知如何对工作场所人际行为和结果产生影响。理论上，工作场所他人视角是对以往个体内视角的有力拓展和补充，帮助我们更加系统、全面地了解工作-家庭冲突的效用机制。实践方面，他人视角能够更好地反映当下工作-家庭关系的现实情况，即更多地被他人所观察和感知，也为企业减少或消除与工作-家庭冲突有关的歧视、偏见提供管理启示和建议。

2 他人感知的工作-家庭冲突

工作-家庭冲突概念大多建立在角色理论基础之上。角色冲突理论认为个体对不同角色存在着不同的角色期望和要求，这些期望在某些方面的不相容导致角色间冲突产生，即参与到某一个角色（工作/家庭）时会使参与另一个角色（家庭/工作）变得困难（Greenhaus & Beutell, 1985）。根据角色冲突理论，工作-家庭冲突应该具备两个方向，一个是工作对家庭的冲突（Work-to-Family Conflict, WFC），另一个是家庭对工作的冲突（Family-to-Work Conflict, FWC）（Casper et al., 2007）。例如，当个体由于加班等原因无法参加家庭活动时，便产生了工作对家庭的冲突；当个体因为照顾家人而无法完成工作时，则表现为家庭对工作的冲突。研究进一步指出，工作和家庭两个领域的冲突主要由三个因素所导致：时间、压力和行为特征（Greenhaus & Beutell, 1985）。基于时间的冲突体现在，由于个体的时间、精力有限，在

一个角色上投入较多，自然会导致另一个角色上时间投入降低。基于压力的冲突体现在，一个领域中所产生的压力会溢出到另一个领域，从而导致另一个领域角色完成困难。基于行为的冲突是指两种角色行为要求不一致，当需要在两种角色间进行转换时，冲突就会出现。

工作-家庭冲突的内涵本身意味着其能够在一些外显维度（如时间分配、职场行为）上体现，因而有可能被他人观察（Carlson et al., 2008）。根据个体知觉相关理论（e.g., Heider, 1958; Jones & Davis, 1965），人们通过对他人的外显特征或行为（如工作-家庭冲突）进行观察，形成相应的人际判断和人际行动。特别是，当聚焦于工作场所时，有关工作-家庭冲突的他人知觉显得尤其重要。该重要性一定程度建立在“工作投入模式”假设（work devotion schema）基础上。根据传统的“工作投入模式”假设，企业和领导者通常认为员工工作应该优先于其他生活内容，努力工作才是对社会和个体最有意义的事情（Williams et al., 2016）。他们希望自己的员工能够长时间投入工作、对工作和企业具有较高的情感卷入、不被家庭责任所束缚等。那些能够满足预期的员工将被视为“理想员工”，而不能满足的员工通常面对消极的职场结果（如较低的绩效评价、较少的晋升可能性）。因此，在“工作投入模式”框架下，工作-家庭冲突相关特征或行为是工作场所中他人判断员工是否为“理想员工”的重要信息线索，具有重要的人际影响意义。

如前所述，当前有关他人感知工作-家庭冲突的研究较少，理论并不完善。下面章节中，我们在结合个体知觉理论，特别是刻板印象理论基础上，将系统探讨他人感知工作-家庭冲突的前因变量和人际结果变量，以此构建一个更加完善、系统的工作-家庭冲突人际机制理论模型。

3 他人感知工作-家庭冲突如何形成

3.1 员工自我报告工作-家庭冲突

工作-家庭冲突能够在工作场所被观察（Carlson et al., 2008）。例如：面临着 FWC 的员工有可能为了照顾老人或者小孩而提早离开公司，或者由于家庭原因拒绝公司出差安排。当领导和同事接收到这些行为信号时，就容易对其形成 FWC 判断。类似地，面临着 WFC 的员工则可能表现为将大量时间投入到工作角色中，如长期出差或者加班；他人观察到这些行为时，就有可能会对该员工形成 WFC 判断。在此逻辑下，研究者对员工自我报告的工作-家庭冲突与领导感知工作-家庭冲突间的关系进行了实证检验。例如，Carlson 等人（2008）的研究发现员工自我报告的 FWC 与领导感知 FWC 之间显著相关。Li 等人（2017）则对两个方向的工作-家庭冲突同时进行了检验，发现员工自我报告的 WFC 和 FWC 分别对领导感知

的 WFC 和 FWC 存在显著影响。

3.2 基于刻板印象机制的前因变量

另一些学者则在刻板印象理论基础上，探讨了员工性别对他人感知工作-家庭冲突的影响。根据刻板印象理论，人们会依据某些外在特征对个体进行分类，并形成有关该群体成员特点和行为比较固定的观念和想法，即刻板印象（Cuddy et al., 2009）。在工作、家庭分工方面，传统的性别刻板印象强调“男主外、女主内”，男性被认为应该表现出更多与权威特质相一致的职业提升行为，包括将更多的时间投入到工作中，因而被认为容易发生 WFC，而女性往往被认为应该承担更多照顾家人的责任，花更多时间在家务上，因而被认为容易发生 FWC（Hodges & Park, 2013; Shockley et al., 2017）。

性别刻板印象理论从信息注意、解释以及回忆三个环节解释了性别对他人感知工作-家庭冲突的影响（Heilman, 2012）。首先，刻板印象能够引导个体将注意力集中于那些与刻板印象相一致的信息上。这意味着，观察者更有可能注意到男性员工的 WFC 行为，如较晚离开办公室或者更多的出差行为等；相反地，他们更有可能注意到女性员工的 FWC 行为，如为了照顾家人提早离开公司，或在工作场所接听私人电话等。其次，这些注意偏差将进一步强化个体的性别差异信念，即认为男性员工存在更高水平的 WFC，而女性员工存在更高水平的 FWC。最后，刻板印象能够影响个体的信息提取过程。当要求对某位员工的工作-家庭关系情况进行回忆时，观察者更有可能回忆起男性员工的 WFC 相关信息以及女性员工的 FWC 相关信息。以往研究为上述论述提供了有力的实证支持。Hoobler 等人（2009）的研究发现，在排除了其他一些因素影响后（婚姻状况、子女数、需要照顾的老人数），领导依旧对女性员工持有较高的 FWC 判断。

我们认为，在刻板印象机制作用下，其他一些外显变量，如家庭结构信息（如婚姻状况、需要照顾的子女数、老年人情况等）、工作结构特征（如工作时间、工作负荷、工作自主性等）等也能影响他人对员工工作-家庭冲突的预期和判断。具体而言，某些家庭结构特征，包括子女数、照顾老人等，意味着较强的家庭任务要求，需要个体投入大量时间精力到家庭活动中，被证明能够显著影响个体的 FWC（Allen & Martin, 2017）。它们间的联结不仅被研究所支持，也被社会大众所广泛预期和接受。特别是，随着当前新闻媒体的不断宣传，人们会无意识地将这些家庭特征与 FWC 相联系，将具有相同家庭结构特征的员工视为同一群体，而 FWC 则作为该群体的共同特征。因而，当领导和同事察觉到某位员工具有上述特征时，就可能对其形成较高的 FWC 判断。此外，由于社会偏见过程往往具有自我强化机制（Krieger, 1995），对于秉持着 FWC 知觉的领导和同事，他们更有可能知觉或回忆起目标员

工在工作场所中家庭对工作产生干扰的特征，进一步强化对其 FWC 的知觉判断。

类似地，在工作结构方面，那些能够显著提高员工自我感知 WFC 的因素有可能导致同事对该员工形成 WFC 判断。例如：研究者提出并证明了工作时长、工作自主性、工作负荷等因素能够对员工自我报告的 WFC 产生显著影响(Carvalho et al., 2018; Michel et al., 2011)。这些工作结果变量易被领导和同事所察觉，同时它们与 WFC 间关系也被社会大众和研究所广泛证明和接受，因而有可能通过刻板印象机制对他人感知工作-家庭冲突产生影响。基于上述论证，我们提出如下命题：

命题 1：目标员工的家庭结构信息（婚姻状况、需要照顾的子女数、老年人情况）能够提高工作场所他人对目标员工的 FWC 感知。

命题 2：目标员工的工作结构信息（工作时间、工作负荷、工作自主性）能够提高工作场所他人对目标员工 WFC 感知。

我们进一步提出员工性别在家庭结构信息、工作结构信息与他人感知工作-家庭冲突间关系的调节作用。当目标员工的家庭任务要求较高时，在性别刻板印象影响下，领导和同事可能预期女性会将更多的时间、更多的精力投入到家庭当中，从而照成更高水平的 FWC。而当目标员工工作任务要求较高时（如工作时间要较长、工作符合较大、工作自主性较低）时，领导和同事可能预期男性会更加努力地满足上述工作要求，从而产生更高水平的 WFC。同样地，这些预期会通过人际知觉过程中的信息注意、解释以及回忆三个环节进一步强化。他人更容易关注到女性员工为了应对较高家庭任务要求而展现出相应的行为，更有可能将这些行为解读为一种 FWC 表现，以及更容易回想起相关信息。男性员工则相反，领导和同事更容易注意到他们与高工作任务要求相关的行为，将其解读为一种 WFC 表现，也更容易对这些信息进行回忆。基于上述论述，我们提出如下命题：

命题 3：员工性别在员工家庭结构信息与他人感知 FWC 间起调节作用，即对于女性员工而言，家庭结构信息与他人感知 FWC 间关系更强。

命题 4：员工性别在工作结构信息与他人感知 WFC 间起调节作用，即对于男性员工而言，工作结构信息与他人感知 WFC 间关系更强。

人际知觉过程受被知觉者特征与知觉者特征的共同影响（Fiske & Neuberg, 1990）。考虑到性别在工作-家庭冲突效用中的重要性，我们提出知觉者的性别平等信念（gender egalitarianism）（Emrich et al., 2004）对上述关系的调节作用。低性别平等信念的个体强调传统性别角色差异，即认为男性主要承担家庭经济责任，女性主要照顾家庭；高性别平等信念的个体则较少地遵从传统性别角色观念，认为女性应该与男性具有类似的社会地位和权威

（Emrich et al., 2004）。根据这一逻辑，我们提出，由于在高性别平等信念的领导和同事眼中，男性和女性在工作、家庭角色分工上并无明显差异，当观察到目标员工存在较大的家庭任务要求时，会预期男性和女性都需将更多的时间、精力投入到家庭活动中，因而判断两者存在类似的 FWC。当观察到目标员工具有较高的工作任务要求时，同样预期男性和女性都会积极应对工作任务，因而知觉两者存在类似的 WFC。简而言之，性别平等信念降低了员工性别在家庭结构信息/任务结构信息与他人感知工作-家庭冲突间的调节作用强度。

命题 5：员工性别、家庭结构信息、他人的性别平等信念对他人感知 FWC 存在三阶交互作用，即对于高性别平等信念者，员工性别在家庭结构信息与他人感知 FWC 间的调节作用效果较弱。

命题 6：员工性别、工作结构信息、他人的性别平等信念对他人感知 WFC 存在三阶交互作用，即对于高性别平等信念者，员工性别在工作结构信息与他人感知 WFC 间的调节作用效果较弱。

4 他人感知工作-家庭冲突的人际效用机制

如前所述，以往研究主要在“工作投入模式”框架下对他人感知工作-家庭冲突，特别是他人感知 FWC 的人际效用机制进行探讨。FWC 意味着员工对家庭投入超过工作投入，与企业所期望的“理想员工”形象相违背。因此，当他人感知到员工具有较高的 FWC 时，会对其形成较低的人-职匹配、人-企匹配判断，进而降低员工的绩效评价和晋升可能性（Carlson et al., 2008; Hoobler et al., 2009）。

“工作投入模式”强调他人感知工作-家庭冲突对员工工作能力判断的影响。然而，单一能力维度并不能阐释他人视角工作-家庭冲突的全部作用机制。例如，Hoyt 和 Murphy（2016）的研究发现，当他人观察到女性员工将过多的时间投入到工作中时，会降低对该名女性员工温柔、亲和力等特质的判断（即热情特征），降低对其喜好度。事实上，能力、热情被视为个体对他人进行知觉和判断最普适的两个维度，能够共同解释超过 80%的社会人际知觉和行为（Wojciszke et al., 2016）。即使在职场环境中，热情知觉对人际行为和人际结果也能产生重要影响（Martinez et al., 2016）。这意味着将能力、热情维度同时纳入研究框架能够帮助我们进一步揭示和分析他人感知工作-家庭冲突作用于职场结果的机制黑箱，拓展其他可能的人际结果。

4.1 他人感知工作-家庭冲突的刻板印象效用

Fiske 等人（2002）的刻板印象内容模型（Stereotype Content Model, SCM）为我们理

解他人感知工作-家庭冲突的人际作用机制提供了理论基础。该模型以热情和能力为两个基础维度刻画了人们对其他刻板印象群体的知觉。Fiske 等人（2002）认为，从功能主义和实用主义出发，当人们遇到其他个体和群体时，本能地想要知道他人的意图和能力情况，以此帮助自身做出人际互动决策。热情，即友善、同情心、善良、真诚等，反映了个体对他人意图（友善或敌意）的判断；能力，即技能、效率、自信等，反映了个体对他人是否有能力完成意图的判断。SCM 模型进一步指出刻板印象判断往往来源于两种社会结构关系（Fiske et al., 2002; Russell & Fiske, 2008）。热情知觉取决于不同群体间是否存在竞争关系；当不同群体间存在高竞争关系时，容易对外群体中的个体形成低热情判断。社会地位则能够影响个体对他人能力的判断，高社会地位往往意味着更多的资源、更高的能力。

另一方面，工作-家庭相关研究指出，工作-家庭关系传递出两种社会角色，其中家庭角色强调友善、温柔、人际导向，但被认为拥有较低的社会地位；工作角色强调权力、果敢、自信等特征，但被认为具有较强的竞争性（Block et al., 2018; Hodges & Park, 2013）。结合 SCM 模型和工作-家庭相关研究，我们提出在其他因素相同的情况下，他人感知到的 WFC 和 FWC 能够对能力、热情判断产生影响。首先，他人感知 FWC 与能力知觉负相关。当领导和同事感知到员工过于投入家庭生活而降低工作投入和承诺时，会对该员工形成较低的工作角色特征判断和较低的能力判断；该关系已被以往实证研究所支持（e.g., Hoobler et al., 2009; Li et al., 2017）。而对于他人感知 WFC，我们认为其与能力知觉间的关系并不明确。一方面，当员工在工作场所之外仍然持续工作，同事和领导倾向于认为该员工能够将大部分时间、精力投入工作，判断其具有较高工作承诺，即激活了对“理想员工”的原型知觉，因而知觉该员工具有较高的工作能力。另一方面，WFC 能够给员工带来压力、焦虑等消极情绪，这些消极情绪分散员工的注意力和精力，对工作绩效产生消极影响（Karatepe & Tekinkus, 2006），因此有可能降低他人对其工作能力的判断（Li et al., 2017）。鉴于两种可能的对立机制存在，我们将他人感知 WFC 与能力判断间的关系作为研究问题提出。

命题 7：他人感知 FWC 与能力维度感知间存在负相关。

研究问题 1：他人感知 WFC 与能力维度感知间是正相关、负相关还是无相关？

热情维度方面，我们认为在其他条件相同的情况下，他人感知 WFC 与热情知觉负相关。当领导和同事感知到员工过于投入工作而阻碍了家庭角色履行时，可能对其形成较低的家庭承诺判断，这将降低员工家庭身份的感知及相应的热情维度判断。以往研究为此论断提供了间接证据。例如：Cuddy 等人（2004）的研究显示，无论是男性还是女性，有关家庭承诺的信息都能提升他人对其热情维度的感知，反之亦然。此外，SCM 指出人际竞争是导致

热情知觉降低的主要原因（Cuddy et al., 2009; Fiske et al., 2002）。当员工将大量的时间投入工作甚至牺牲个人家庭生活时，同事有可能将此行为解读为该员工为了获取职场内有限资源而采取的一种策略手段，由此产生竞争意识进而降低对其热情维度的判断。对于他人感知 FWC 而言，我们认为其与热情维度知觉间关系则并不明确。一方面，当工作场所他人观察到目标员工参与家庭活动或处理家庭事务，有可能增加其对目标员工家庭身份（如父母身份）的感知，判断其具有较高的家庭承诺，增加对目标员工热情维度的判断。另一方面，FWC 意味着一些可能的消极工作行为，如没法按时完成领导布置的任务，无法为团队任务做出较大贡献等。这些消极工作行为有可能对领导、同事的工作绩效结果照成损害（Liang et al., 2016），导致目标员工与领导、同事间关系紧张，从而给予其较低的热情评价。因此，根据现有理论和研究成果，我们尚不能对他人感知 FWC 与热情维度间关系做出一个明确推断，因而作为研究问题提出。

命题 8：他人感知 WFC 与热情维度感知间存在负相关。

研究问题 2：他人感知 FWC 与热情维度感知间是正相关、负相关还是无相关？

值得注意的是，相关研究还提示，员工性别将在上述关系中起重要调节作用。根据性别角色理论，社会大众将男性的社会角色主要定位于工作，其家庭角色主要表现在对家庭的经济支持；女性的社会角色主要定位于家庭，承担更多照顾家人、养育子女、处理家务等活动。相对地，社会大众会倾向于接受男性将较多时间花在工作上，以及由于工作原因而减少家庭活动参与和家庭责任履行，而女性员工将更多的时间和精力投入到家庭角色中（Eagly, 1987）。因此，当男性将更多时间投入到家庭，或女性将更多时间投入到工作中时，都会被看作是反性别刻板印象的行为。反性别刻板印象的行为往往会导致消极评价甚至惩罚（Akinola et al., 2018; Rudman & Phelan, 2008）。根据上述逻辑可以推论，性别在他人感知工作-家庭冲突与能力、热情感知间的调节作用。在能力维度上，当他人感知到男性员工出现 FWC 时，领导和同事有可能认为男性员工在具有较少家庭责任和压力的前提下，还表现出家庭对工作的干扰，意味着该名员工具有较低的能力水平。此外，在热情维度上，当女性员工表现出更高的 WFC 时，则有可能打破社会大众对于女性员工家庭角色的预期和定位，降低他人对其热情维度的感知（Lyness & Grotto, 2018）。基于上述论述，我们提出如下命题：

命题 9：目标员工性别调节了他人感知 FWC 与能力维度感知间关系，即对于男性员工而言，他人感知 FWC 与能力维度间的负向关系更强。

命题 10：目标员工性别调节了他人感知 WFC 与热情维度感知间关系，即对于女性员工而言，他人感知 FWC 与热情维度间的负向关系更强。

最后，我们提出知觉者的性别平等信念能够进一步影响目标员工性别的调节作用，即他人感知工作-家庭冲突、目标员工性别、领导（同事）性别平等信念对能力维度感知、热情维度感知存在三阶交互作用。高性别平等信念的个体认为，男性和女性在工作、家庭角色分工上并无明显差异，因此较少地将发生 FWC 的男性员工视为一种反性别刻板印象现象，使得男性员工与女性员工在他人感知 FWC 与能力判断间无明显区别。类似地，高性别平等信念的个体较少地将发生 WFC 的女性员工视为一种反性别刻板印象现象，使得女性员工与男性员工在感知 WFC 与热情感知间无明显区别。我们提出如下命题：

命题 11：员工性别、他人感知 FWC、他人的性别平等信念对能力维度感知存在三阶交互作用，即对于高性别平等信念者，员工性别在他人感知 FWC 与能力维度感知间的调节作用效果较弱。

命题 12：员工性别、他人感知 WFC、他人的性别平等信念对热情维度感知存在三阶交互作用，即对于高性别平等信念者，员工性别在他人感知 WFC 与热情维度感知间的调节作用效果较弱。

4.2 他人感知工作-家庭冲突的人际行为结果

SCM 模型还能够帮助我们进一步预测和拓展他人感知工作-家庭冲突可能的人际行为结果。在 SCM 模型的基础上，Cuddy 等人（2007）进一步提出群间情绪-刻板印象-行为系统模型（Behaviors from Intergroup Affect and Stereotypes Map, BIAS Map），指出能力和热情知觉能够引起不同的行为倾向。具体而言，热情是决定个体主动行为的关键，当知觉对象为高热情时，就会采取主动行为来助长、帮助对方，而当知觉对象为低热情时，就会采取主动行为来伤害、攻击对方。能力维度则影响了个体被动行为，当知觉对象为高能力时，个体对其采取被动助长行为，如：合作行为；当知觉对方为低能力时，个体对其采取被动伤害行为，如：忽视等。不同维度的人际知觉能够导致不同类型的人际行为（Cuddy et al., 2009）。

将组织背景下常见的职场人际行为纳入刻板印象理论框架中，选择支持行为（supportive behavior）（Zhang et al., in press）、主动攻击行为（approach aggression behavior）（Ferris et al., 2016）、领导力成长（leadership emergence）（Acton et al., 2019）和职场排斥（workplace ostracism）（Ferris et al., 2016）作为主动助长、主动伤害、被动助长和被动伤害的具体表现形式。其中支持行为是指他人为目标员工提供各种类型的帮助，包括关心、帮助和意见等（Zhang et al., in press）；领导力成长是指他人知觉目标员工具备领导能力，愿意接受该员工的意见和想法（Acton et al., 2019）。

DeRue 等人（2015）指出人际知觉中的能力维度是员工对他人产生社会影响力，即领

导力，的重要知觉基础。这是因为，高能力的员工往往被视为具有更多的工作资源（如工作时间、精力等）；与该类人员进行合作、听从他们的意见将有助于获得积极的工作绩效结果。最新的一些研究为能力维度感知与领导力成长间关系提供了直接的实证支持（e.g., Porath et al., 2015; Zhang et al., in press）。此外，较低（高）的能力感知也会导致较高（低）的职场排斥行为（Ferris et al., 2016）。例如，Martinez 等人（2016）的研究发现，有癌症史的员工容易被知觉为低能力者，因而在应聘过程中接收到更多的被动伤害行为，包括较低的工作预期和较少的电话回复等。

另一方面，当他人判断目标员工具有较低（高）的热情时，会表现出较低（高）的支持行为以及较高（低）的主动攻击行为。低热情暗示着该员工更加关注自己的目标和需求，较少地对他人的付出和帮助进行回馈（DeRue et al., 2015）；因此面对低热情的员工，他人会较少为其提供帮助和支持，而更有可能对其发起主动攻击行为（Cuddy et al., 2011）。一些研究也为热情感知与支持行为、职场主动攻击行为间关系提供了实证支持（e.g., Zhang et al., in press）。

命题 13：能力感知与领导力成长间正相关，与职场排斥间负相关。

命题 14：热情感知与支持行为间正相关，与主动攻击行为间负相关。

在整合工作-家庭冲突研究和刻板印象理论的基础上，我们提出有关他人感知工作-家庭冲突的整合理论模型（见图 1）。

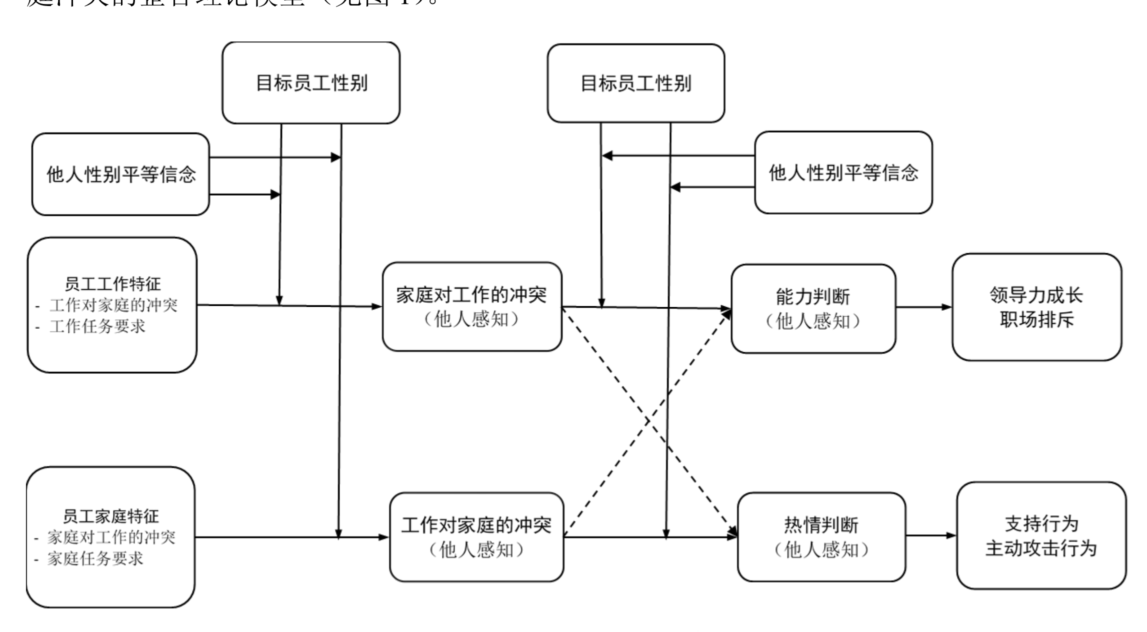


图 1 研究理论模型

5 研究总结

他人感知工作-家庭冲突的提出是对传统工作-家庭冲突研究的拓展和补充，有助于全面揭示工作-家庭关系对员工职场人际结果的影响及影响机制。虽然一些学者对他人感知工作-家庭冲突的前因变量、有效性及作用机制进行了讨论，但相关研究尚处于起步阶段，无论是理论构建还是实证研究都需进一步加强和深入。本文指出刻板印象理论可作为今后他人感知工作-家庭冲突研究的一个重要的理论视角，并在此框架下提出了可能的影响因素、人际作用机制及作用边界。未来研究可采用大样本问卷调查、实验研究等方法对上述理论模型进行实证检验。在他人感知工作-家庭冲突测量方面，研究可在原有工作-家庭冲突问卷基础上，结合案例访谈、问卷调查等方式，进一步明确合适的测量题项，提高测量有效性。未来研究还可以进行跨文化研究，例如，对不同文化下性别平等信念、工作/家庭中心性等文化因素进行直接测量，考察它们对各变量间关系的影响，以此增强理论模型的文化普适性。

参考文献

Acton, B. P., Foti, R. J., Lord, R. G., & Gladfelter, J. A. (2019). Putting emergence back in leadership emergence: A dynamic, multilevel, process-oriented framework. *The Leadership Quarterly*, *30*(1), 145–164.

Akinola, M., Martin, A. E., & Phillips, K. W. (2018). To delegate or not to delegate: Gender differences in affective associations and behavioral responses to delegation. *Academy of Management Journal, 61*(4), 1467–1491.

Allen, T. D., & Martin, A. (2017). The work-family interface: A retrospective look at 20 years of research in JOHP. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 259–272.

Block, K., Gonzalez, A. M., Schmader, T., & Baron, A. S. (2018). Early gender differences in core values predict anticpated family versus career orientation. *Psychological Science, 29*(9), 1540–1547.

Bourdeau, S., Ollier-Malaterre, A., & Houlfort, N. (2019). Not all work-life policies are created equal: Career consequences of using enabling versus enclosing work-life policies. *Academy of Management Review, 44*(1), 172–193.

Carlson, D. S., Witt, L. A., Zivnuska, S., Kacmar, K. M., & Grzywacz, J. G. (2008). Supervisor appraisal as the link between family-work balance and contextual performance. *Journal of Business and Psychology, 23*, 37–49.

Carvalho, V. S., Chambel, M. J., Neto, M., & Lopes, S. (2018). Does work-family conflict mediate the associations of job characteristics with employees' mental health among men and women? *Frontiers in Psychology, 9*, 966–977.

Casper, W. J., Eby, L. T., Bordeaux, C., Lockwood, A., & Lambert, D. (2007). A review of research methods in IO/OB work-family research. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 28–43.

Casper, W. J., Vaziri, H., Wayne, J. H., DeHauw, S., & Greenhaus, J. (2018). The jingle-jangle of work-nonwork balance: A comprehensive and meta-analytic review of its meaning and measurement. *Journal of Applied Psychology, 103*, 182–214.

Cuddy, A. J. C., Fiske, S. T., & Glick, P. (2004). When professionals become mothers, warmth doesn't cut the ice. *Journal of Social Issues, 60*(4), 701–718.

Cuddy, A. J. C., Fiske, S. T., & Glick, P. (2007). The BIAS map: Behaviors from intergroup affect and stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology, 92*(4), 631–648.

Cuddy, A. J. C., Fiske, S. T., Kwan, V. S., Glick, P., Demoulin, S., Leyens, J. P., . . . Ziegler, R. (2009). Stereotype content model across cultures: Towards universal similarities and some differences. *British Journal of Social Psychology, 48*(Pt 1), 1–33.

Cuddy, A. J. C., Glick, P., & Beninger, A. (2011). The dynamics of warmth and competence judgements, and their outcomes in organizations. *Research in Organizational Behavior, 31*, 73–98.

DeRue, D. S., Nahrgang, J. D., & Ashford, S. J. (2015). Interpersonal perceptions and the emergence of leadership structures in groups: A network perspective. *Organization Science*, *26*(4), 1192–1209.

Dumas, T. L., & Sanchez-Burks, J. (2015). The professional, the personal, and the ideal worker: Pressures and objectives shaping the boundary between life domains. *Academy of Management Annals, 9*(1), 803–843.

Eagly, A. (1987). *Sex differences in social behavior: A social role interpretation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Emrich, C. G., Denmark, F. L., & Den Hartog, D. N. (2004). Cross-cultural differences in gender egalitarianism: Implications for societies, organizations, and leaders. In R. J. House, P. J. Hanges, M. Javidan, P. W. Dorfman, & V. Gupta (Eds.), *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies* (pp. 343–394). Thousand Oaks, CA: Sage.

Ferris, D. L., Yan, M., Lim, V. K. G., Chen, Y., & Fatimah, S. (2016). An approach–avoidance framework of workplace aggression. *Academy of Management Journal, 59*(5), 1777–1800.

Fiske, S. T., & Neuberg, S. T. (1990). A continuum of impression formation, from category-based to individuating processes: Influences of information and motivation on attention and interpretation. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 23, pp. 1–74). Cambrigde, MA: Academicc Press.

Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., Glick, P., & Xu, J. (2002). A model of (often mixed) stereotype content: Competence and warmth respectively follow from perceived status and competition. *Journal of Personality and Social*

Psychology, 82(6), 878–902.

French, K. A., Dumani, S., Allen, T. D., & Shockley, K. M. (2018). A meta-analysis of work-family conflict and social support. *Psychological Bulletin, 144*(3), 284–314.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review, 10*(1), 76–88.

Heider, F. (1958). *The psycholgocy of interpersonal relations.* New York: Wiley.

Heilman, M. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior, 32*, 113–135.

Hodges, A. J., & Park, B. (2013). Oppositional identities: Dissimilarities in how women and men experience parent versus professional roles. *Journal of Personality and Social Psychology, 105*(2), 193–216.

Hoobler, J. M., Wayne, S. J., & Lemmon, G. (2009). Bosses' perceptions of family-work conflict and women's promotability: Glass ceiling effects. *Academy of Management Journal, 52*(5), 939–957.

Hoyt, C. L., & Murphy, S. E. (2016). Managing to clear the air: Stereotype threat, women, and leadership. *The Leadership Quarterly, 27*(3), 387–399.

Jones, E. E., & Davis, K. E. (1965). From acts to dispositions the attribution process in person perception. In L. Berkowitz (Eds.). *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 219–266). Cambridge, MA: Academic Press.

Karatepe, O., & Tekinkus, M. (2006). The effects of work-family conflict, emotional exhaustion, and intrinsic motivation on job outcomes of front-line employees. *International Journal of Bank Marketing, 24*, 173–193.

Krieger, L. H. (1995). The content of our categories: A cognitive bias approach to discrimination and equal employment opportunity. *Stanford Law Review, 1161*, 1207–1209.

Li, A., Bagger, J., & Cropanzano, R. (2017). The impact of stereotypes and supervisor perceptions of employee work–family conflict on job performance ratings. *Human Relations, 70*(1), 119–145.

Liang, L. H., Lian, H., Brown, D. J., Feerris, D. L., Hanig, S., & Keeping, L. M. (2016). Why are abusive supervisors abusive? A dual system self-control model. *Academy of Management Journal, 59*, 1385–1406.

Lyness, K. S., & Grotto, A. R. (2018). Women and leadership in the United States: Are we closing the gender gap? *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 5*, 227–265.

Martinez, L. R., White, C. D., Shapiro, J. R., & Hebl, M. R. (2016). Selection BIAS: Stereotypes and discrimination related to having a history of cancer. *Journal of Applied Psychology, 101*(1), 122–128.

Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family

conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior, 32*(5), 689–725.

Porath,C. L., Gerbasi, A., & Schorch, S. L. (2015). The effects of civility on advice, leadership, and performance. *Journal of Applied Psychology, 100*(5), 1527–1541.

Rodell, J. B., & Lynch, J.W. (2016). Perceptions of employee volunteering: Is it “credited” or “stigmatized” by colleagues? *Academy of Management Journal, 59*(2), 611–635.

Rudman, L. A., & Phelan, J. E. (2008). Backlash effects for disconfirming gender stereotypes in organizations. *Research in Organizational Behavior, 28*, 61–79.

Russell, A. M. T., & Fiske, S. T. (2008). It's all relative: Competition and status drive interpersonal perception. *European Journal of Social Psychology, 38*(7), 1193–1201.

Shockley, K. M., Shen, W., DeNunzio, M. M., Arvan, M. L., & Knudsen, E. A. (2017). Disentangling the relationship between gender and work-family conflict: An integration of theoretical perspectives using meta-analytic methods. *Journal of Applied Psychology, 102*(12), 1601–1635.

Williams, J. C., Berdahl, J. L., & Vandello, J. A. (2016). Beyond work-life “Integration”. *Annual Review of Psychology, 67*, 515–539.

Wojciszke, B., Bazinska, R., & Jaworski, M. (2016). On the dominance of moral categories in impression formation. *Personality and Social Psychology Bulletin, 24*(12), 1251–1263.

Zhang, M., Law, K., & Wang, L. (in press). The risks and benefits of initiating change atwork: Social consequences for proactive employees who take charge. *Personnel Psychology.*

Others’ perceptions of work-family conflict at work: From stereotype perspective

JIN Yanghua, CHEN Shiwei, ZHU Yue, XIE Jiangpei

(School of Business Administration, Zhejiang Gongshang University, Hangzhou, 310018)

Abstract: Studies have shown that others’ (i.e., supervisors and coworkers) perceptions of work-family conflict have a great impact on employees’ work outcomes. However, this research is still at an early stage. It is unclear how supervisors and coworkers form their perceptions of employees’ work-family conflict and how these perceptions influence employees’ work outcomes. We add to this line of research by incorporating the literature on work-family conflict with that on stereotyping.

We propose that an employee's family and work characteristics might influence others' perceptions of work-family conflict. Based on the competence-warmth framework, we further argue that others' perceptions of work-family conflict may influence perceptions of competence and warmth, which in turn influence their reactions to the focal employee. Our model opens a new avenue for the research into work-family conflict by exploring its interpersonal mechanisms and by teasing out the antecedents of others' perceptions of work-family conflict and the consequences of these perceptions.

Keywords: others' perceptions of work-family conflict, gender, stereotypes, competence, warmth